

مدیریت

کارگشته

چگونه ماهرترین و موفق‌ترین کارکنان را رهبری کنید؟

راب گافی، گرت جونز | ترجمه شهرام خلیل‌زاد



انتشارات
مدیریت اقتصاد

ماهرترین و خلاق‌ترین کارکنانتان را رهبری کنید/ راب گافی، گرت جونز؛ ترجمه شهرام
خلیل‌نژاد/ مشخصات نشر: تهران: انتشارات دنیای اقتصاد، ۱۳۹۱/ مشخصات ظاهری: ۲۲۷ص/
فروست، مدیریت: ۱/ شابک: ۴-۷-۹۲۹۰۵-۶۰۰-۹۷۸/ وضعیت فهرست‌نویسی: فیبا/ یادداشت: عنوان اصلی
Clever: leading your smartest, most creative people, 2009. / یادداشت: نمایه / موضوع: خلاقیت
در کسب و کار/ موضوع: گروه‌های کار/ موضوع: رهبری/ موضوع: انگیزش در کار/ شناسه افزوده: جونز، گرت.
۱۹۵۱-م. / شناسه افزوده: Jones, Gareth / شناسه افزوده: خلیل‌نژاد، شهرام، ۱۳۶۰-، مترجم / رده‌بندی
کنگره: ۱۳۹۱ ک۲ک۷ / HD۵۳ / رده‌بندی دیویی: ۴۰۹۲ / ۶۵۸ / شماره کتابشناسی ملی: ۳۰۳۶۹۳۶

www.ketab.ir

مؤلف: رابرت کافی و گرت جونز / مترجم: شهرام خلیل‌نژاد / طراح جلد و بونیفورم: حسن کریم‌زاده /
صفحه‌آراء: مریم فتاحی / ناظر فنی: انوشه صادقی آزاد / نوبت چاپ: شمارگان: اول - ۱۳۹۲؛ ۱۱۰۰ نسخه /
شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۲۹۰۵-۷-۴ / لینتوگرافی: نقره‌آبی / چاپ و صحافی: شاد رنگ / تمام حقوق این اثر
محفوظ و متعلق به نشر دنیای اقتصاد است / نشانی انتشارات و فروشگاه: تهران، خیابان شهید مطهری، بین
میرزای شیرازی و سنایی، شماره ۳۷۰ / تلفن: ۸۷۷۶۲۷۴۰-۴۳ / دورنگار: ۸۷۷۶۲۷۴۴ / پست الکترونیک:
book.den.ir / پایگاه اینترنتی: book.den.ir

www.ketab.ir

مقدمه مترجم	۱۱
پیش گفتار	۱۳
گرایش به سوی کارکشتگان	۱۴
جابه جایی مرزها	۱۶
فروتنی و خشنودی سراسری	۱۸
مطالعه کتاب	۲۰
بخش اول: رهبر و پیرو	۲۳
فصل اول / شناخت کارکشتگان	۲۵
قدرت ویل	۲۶
خمیر مایه راییت	۲۹
انسان های همزیست	۳۲
ظهور اقتصاد کارکشتگی	۳۴
صرفه جویی های ناشی از ایده ها	۳۶
تشنه سرعت	۳۷
جنب و جوش کارکشتگان	۳۹
کارکشتگان تفاوت رقابتی به وجود می آورند	۴۱
ویژگی های افراد کارکشته	۴۴
فصل دوم / رهبران چه کاری می توانند انجام دهند؟	۶۳
رهبری نرم	۶۴
شنیدن صدای سکوت	۶۹

تنظیم موج رهبری	۷۱
تبیین و متقاعدسازی	۷۲
استفاده از مهارت	۷۴
فراهم کردن فضا و منابع	۷۸
به آنها بگویید «چه» کنند، اما نگویید «چگونه»	۸۰
تعریف مرزها	۸۱
برای همه زمانی برای پرسشگری فراهم کنید	۸۲
مستدق (قدردانی) و تشدید موفقیت‌ها	۸۴
تشویق به خطا کردن و پیشینه کردن یادگیری	۸۶
پشتیبانی از کارکشتگان در برابر مزاحمت‌ها	۸۸
مواجهه ساختن آنها با چالش‌ها و محدودیت‌های واقعی	۸۹
گفت‌وگویی مستقیم و صریح	۹۱
خلق کهکشان	۹۲
راهنمایی و تماس	۹۴

بخش دوم: تیم‌های کارکشته ۹۷

فصل سوم/ تشریح تیم‌های کارکشته ۹۹

بهترین‌ها	۱۰۳
نقاشی با قلم تیم	۱۰۵
شاکلی و آو	۱۰۷
فرود آپولو	۱۰۹
مراقبت و تسهیم	۱۱۰
اهداف مشترک	۱۱۰
وابستگی متقابل	۱۱۲
آگاهی از وجود دیگران	۱۱۳
ایدئولوژی تیم‌های کارکشته	۱۱۵
تیم‌های متخصص	۱۱۶
تیم‌های خلاق	۱۲۰
تیم‌های حرفه‌ای	۱۲۲
تیم‌های حل مسئله	۱۲۶
تیم‌های استراتژی	۱۲۸
تیم‌های رده‌بالا	۱۳۲
شباهت منحصر به فرد	۱۳۴

فصل چهارم / رمز‌گشایی از تیم‌های کار‌کشته ۱۳۵

مسئله انسجام	۱۳۷
بازی یکسان	۱۳۸
راه خودتان را بروید	۱۳۹
انضباط تیم‌ها	۱۴۱
طرح‌ریزی برای بخت‌آوری	۱۴۴
مطلق بخت	۱۴۸
دوخت ضربدری	۱۴۹
ارتباط شبکه‌ای	۱۵۰
کوسم	۱۵۱

بخش سازمان‌های کار‌کشته ۱۵۳

فصل پنجم / چارچوب سازمان‌های کار‌کشته ۱۵۵

شکندگی را از یاد نبرید	۱۶۰
مدیریت با مراقبت	۱۶۱
سازمان‌های غنی	۱۶۳
تقویت‌کننده هسته‌ای	۱۶۵
تولیدی‌های کار‌کشته	۱۶۶
یادگیری فراموش کردن	۱۶۹
همسن‌وسال	۱۷۱
تکامل کار‌کشته	۱۷۲
خدماتی‌های کار‌کشته	۱۷۵
ترکیبی‌های کار‌کشته	۱۷۸
پیچیدگی ترکیبی‌ها	۱۸۲
واکنش‌های زنجیره‌ای	۱۸۵

فصل ششم: آینده سازمان کار‌کشته ۱۸۷

سازمان‌های عمل‌گرا	۱۸۹
تنها تلفیق	۱۹۰
تفکر درمورد رهبری	۱۹۲
آزادی عمل	۱۹۴
فراهم‌سازی قواعد ساده و صریح	۱۹۸
آرایه قرابت و نظم	۲۰۱
خلق معنا	۲۰۲
گفت‌وگوی مداوم	۲۰۴

۲۰۶ واقعاً مراقب باشید

۲۰۹ یادداشت‌ها

۲۱۳ نمایه

۲۱۵ درمورد نویسندگان

www.ketab.ir

کتاب کارگشته؛ چگونه ماهرترین و خلاق‌ترین کارکنان را رهبری کنید؟، اثر نویسندگانی مشهور به نام‌های راب گافی و گرت جونز است، که انتشارات معتبر هاروارد، در سال ۲۰۰۹، آنرا منتشر کرد. این کتاب، از نظرگاهی نو و متمایز، به سازمان، مدیریت و رهبری می‌نگرد. نویسندگان این کتاب، با شناختی عمیق نسبت به بسیاری از سازمان‌های قرن حاضر، آگاه بودند که ترکیب نیروی انسانی در سازمان‌های دوره اقتصاد دانشی نسبت به سازمان‌های فعال در دوره‌های قبلی متفاوت است؛ این سازمان‌ها مملو از نیروهای ماهر، خبره، تحصیلکرده، حرفه‌ای و به بیانی بهتر «کارگشته» هستند. هدایت این افراد الزامات جدیدی برای سازمان‌ها و رهبران‌شان ایجاد می‌کند. رهبری مناسب این افراد امری ارزشمند تلقی می‌شود و نیز رهبری نامناسب امکان لغزش‌هایی به وجود می‌آورد. این کتاب به بررسی ویژگی‌های این افراد، گروه‌ها و سازمان‌های برآمده از آنها می‌پردازد و مدیریت آنها را مورد ملاحظه و بررسی قرار می‌دهد.

ترکیب سرمایه انسانی در کشور ما نیز سمت‌وسویی مشابه پیدا کرده است. مدیران ایرانی با تعداد بسیاری از کارکنان خبره و حرفه‌ای روبه‌رو هستند که سبک مدیریتی متفاوت و متمایزی را می‌پذیرند. مدیران ایرانی باید بدانند که این کارکنان به‌خودی‌خود ارزش‌آفرین نیستند؛ بلکه باید زمینه را برای آنها فراهم کرد. مدیران، با استفاده از دانش حاصل از این کتاب، می‌توانند کارکنان نخبه خود را حفظ کنند و از خلاقیت، نوآوری و منحصر به فرد بودن آنها بهترین بهره را ببرند.

لازم است بدین نکته اشاره کنم که مترجم برای ترجمه واژه «Clever» از معادل «کارکشته» استفاده کرده است به این دلیل که نویسندگان کتاب بارها بیان کرده‌اند منظورشان صرفاً انسان‌های باهوش یا تحصیل کرده نیست بلکه منظورشان انسان‌ها، تیم‌ها و سازمان‌هایی است که در انجام کارهای سازمانی با استعداد، با مهارت و با تجربه هستند.

در پایان، از انتشارات دنیای اقتصاد و به ویژه آقای محمود صدری که به اینجانب در ترجمه متون تخصصی، روحیه و انگیزه‌ای مجدد بخشیدند، کمال تشکر را دارم. امیدوارم با حمایت‌های ایشان، در مسیر گسترش علم روز در میان تمام دست‌اندرکاران عرصه‌های تئوری و عملی مدیریت و سازمان بهبود منطقی، اوضاع اقتصادی و علمی جامعه سرعت پیدا کند. از همه خوانندگان نیز تقاضا دارم برای تعمیق عرصه مدیریت کشورمان، نظرات پیشنهادی و به‌ویژه انتقادی خود را به آدرس رایانه اینجانب ارسال کنند تا بتوانیم در کنار یکدیگر گفت‌وگوهای روشنگر خلق کنیم.

دکتر شهرام خلیل‌نژاد

پاییز ۱۳۹۱

shahram_khalil@yahoo.com

در این نوشتار، از افرادی سخن گفته می‌شود که نقش شگفت‌انگیزی در عملکرد سازمانی دارند، افرادی معمولاً بسیار مفید که گاهی تعداد آنها زیاد و در دیگر مواقع چند نفری پیش نیستند. نوع و کارایی این افراد به زمینه‌های فراهم‌شده بستگی دارد.

نگارندگان، در یکی از مقالات مجله «هاروارد»، این افراد را «کارکشتگان» نامیده‌اند. در آمریکا، اصطلاح کارکشتگی به معنای خبرگی و پیچیدگی است؛ اصطلاح خبرگی تعبیری چندان کامل نیست، به همین دلیل نگارنده تعبیر انگلیسی مهارت و استعداد را ترجیح می‌دهد. زمانی که از کارکشتگان سخن گفته می‌شود، منظور چه کسانی هستند؟

به عنوان مثال، برنامه‌نویسان رایانه‌ای یا پژوهشگران دارویی را در نظر بگیرید که کدها یا داروهای جدیدی را تولید می‌کنند. به سال‌های سال سرمایه‌یک سازمان هستند. یا سرمایه‌گذاران بانکی و حسابداران مالیاتی را در نظر آورید که روش‌های کارایی مالیاتی را برای سروسامان دادن به ادغام‌ها کشف می‌کنند یا پژوهشگران بازار که الگوهای نامحسوس حاکم بر مناجاج مصرف‌کنندگان را پیدا می‌کنند و طبقات یا مقوله‌های جدیدی را برای بازار تعریف می‌کنند.

در واقع، هنگام مطالعه بیشتر درباره افراد خبره، کارآمد و البته اغلب سرکش، تصور می‌شود که باید به سراغ مشاوران، حقوقدانان، سرمایه‌گذاران بانکی، نوابغ پژوهش و توسعه و دیگر حرفه‌ای‌های مشابه رفت. اما، این گونه افراد

ارزش آفرین و نابغه در بسیاری فضاها (نه صرفاً در واحدهای پژوهش و توسعه) نیز یافت می‌شوند: در مدارس، بیمارستان‌ها، کسب‌وکارهای مربوط به کالاهای زودمد مصرف (افام‌سی جی)^۱، نوشابه‌سازی‌ها و کارکشتگان را در جاهای دیگری نیز می‌توان یافت: در میان معلمان مدارس، مدیران دانشگاه‌ها و بیمارستان‌ها، موزه‌داران و مانند آنها. با اینکه این افراد با یکدیگر تفاوت دارند، اما از نظر توانایی در خلق ارزش یا ثروت برای سازمان‌های خود، شبیه به هم هستند. این کتاب دربارهٔ افراد کارکشته و همهٔ کسانی است که مسئول تحقق استعدادها و توانایی‌های این گونه افراد هستند.

گرایش به سوی کارکشتگان

کارکشتگان افرادی بسیار ارزشمند هستند. در حقیقت، به زعم نگارنده آنها یا ارزشمندترین اعضای یک سازمان هستند، حتی ارزشمندتر از رهبران، (حتی، شاید، ارزشمندتر از مدیران عامل یا مسئولیت کم ظرفیت تبدیل شدن به ارزشمندترین افراد را دارا هستند. باین حال، این نکته بدان معنا نیست که آنها به‌طور خودکار ظرفیت‌های خود را محقق می‌کنند و این همان نکته مورد نظر است: کارکشتگانی که از آنها یاد می‌شود، قادر به انجام کارهای بزرگی هستند، اما این امر فقط زمانی رخ می‌دهد که شرایط سازمانی و رهبری، آنها را قادر به تحقق ظرفیت‌هایشان کند. این جمله را از زبان مدیرعاملی در یک همایش سازمانی شنیدیم: «شغل من اطمینان‌بخشی در مورد حرکت سازمان در راستای منافع شماست.»

گفت‌وگو با افراد مختلف در سرتاسر جهان نشان داد که انسان‌های کارکشته روابط هم‌زیانه‌ای^۲ با سازمان‌ها و رهبران‌شان ایجاد می‌کند. در واقع، این مطلب یکی از موضوعات اصلی کتاب حاضر است. سازمان‌هایی وجود دارند که مملو از کارکشتگان هستند و نیز سازمان‌های دیگری وجود دارند که به خوبی رهبری می‌شوند. اما، موفق‌ترین سازمان‌ها در آینده باید هم

1- fast moving consumer goods(FMCG)

2- symbiotic relationship

کارکشتگان و هم رهبران موفق داشته باشد، چراکه رهبران، بدون حضور کارکشتگان امیدی به موفقیت ندارند. بدون رهبری مناسب، نیز، کارکشتگان نمی‌توانند ظرفیت‌های خود را به‌طور کامل بروز دهند؛ این دو در هم تنیده شده‌اند، کارکشتگان به رهبران نیازمندند و رهبران به کارکشتگان و هر دو به سازمان همه اینها در کنار هم توانایی دستیابی به بسیاری از موفقیت‌ها را دارند، اما هر یک بدون دیگری ناکام می‌ماند.

طبق آنچه در مورد کارکشتگان فراگرفته‌ایم، پرسش پیش روی رهبران و سازمان‌ها مشخص است: چگونه می‌توان گروهی متشکل از افراد بسیار باهوش و به‌شدت خلاق را در سازمان‌ها به‌کارگرفت و سپس، آنها را نه تنها در تحقق بالاترین ظرفیت‌هایشان، بلکه در مسیر خلق ارزش و ثروت برای افراد ذی‌نفعی چون مشتریان، سهام‌داران و جامعه هدایت کرد؟ یا اینکه سازمان‌ها و کارکشتگان آنها چگونه می‌توانند، با استفاده از بالاترین ظرفیت‌هایشان، بهترین رهاورد را در مورد همه کارهای خود بدست آورند؟

البته، نیاز به ترغیب و هدایت انسان‌ها (چه افراد کارکشته چه غیر از آن) در جهت تحقق بیشترین ظرفیت‌هایشان، امر جدیدی نیست. با نگاهی کوتاه به کتابی در حوزه سازمان، چنین مضامین آشنایی را مشاهده می‌کنید: چگونه باید کارکنان را برانگیخت، چگونه باید آنها را مشارکت داد، چگونه باید در آنها روحیه ایجاد کرد و خلاصه مسئله اصلی در اینگونه کتاب‌ها چگونگی ارزشمندتر کارکنان برای سازمان‌ها است. اما این کتاب مسئله را وارونه می‌کند، کتاب «کارکشته» با چگونگی ارزشمندتر بودن سازمان برای کارکشتگان سروکار دارد.

این امر چالشی بزرگ ایجاد می‌کند و نیازمند دو نوع شناخت و درک است: اول اینکه باید دانست کارکشتگان نوعی رابطه مبتنی بر همزیستی با سازمان‌ها برقرار می‌کنند. از طرفی، کارکشتگان نیازمند جامعه‌پذیری، زیرساختارها، اعتبار، منابع و معیارهای ارائه‌شده توسط سازمان‌ها هستند و از طرف دیگر، سازمان‌ها نیز به قدرت ارزش‌آفرینی آنها نیاز دارند.

دوم اینکه، شکوفایی قابلیت‌های کارکشتگان نیازمند سبک جدیدی از رهبری است. دیگر رهبران نمی‌توانند، به تنهایی، مسئول پیشروی به سوی موفقیت و نیل به قله‌های ترقی باشند، بلکه باید کارکشتگان را شناسایی کنند، کارکشتگانی با توانایی نیل به نقاط اوج و ضمن ارتباط دادن آنها با دیگران، کمک کنند تا به نقطه اوج برسند. یک زمان رهبران پرچم پیروزی را برافراشته می‌کردند و قهرمانانه، منتظر حضور عکاسان می‌شدند. اما، این روزها رهبران، در اردوگاه اصلی، با هیجان، منتظر شنیدن خبرهای خوب می‌مانند.

جابه‌جایی مرزها

نوشته پیشین ما، بر اساس دانسته‌های جامعه‌شناختی ما، شکل گرفت. نگارنده، بر خلاف سنت‌های پژوهشی رایج، معتقد است که رهبری عبارت است از «رابطه» بین رهبران و پیروان. رهبری به همان اندازه که توسط مفاهیم جامعه‌شناختی تصریح می‌شود، به روان رهبر نیز برمی‌گردد.

کتاب «کارکشته» حتی تأکید بیشتری بر روابط بین رهبران و پیروان دارد. در حقیقت، این کتاب به شدت تعادل را برهم می‌زند. اکنون دیگر رهبران به طور خودکار و انحصاری در کانون توجه قرار ندارند و مرز بین رهبران و پیروان روزبه‌روز ناملموس‌تر می‌شود.

بسیاری از افراد مورد بررسی قرار گرفته در پژوهش‌ها، از نقشی به نقشی دیگر جابه‌جا می‌شدند، اگرچه این جابه‌جایی گاهی ساده و گاهی دشوار بود. به‌طوری که گویی نورافکنی روی صحنه قرار گرفته هیچ‌کس به تنهایی در معرض آن نیست، اما نمایشی زیبا و دلربا روی صحنه ظاهر می‌شود.

با اینکه بسیاری از نگرش‌ها، اهداف و رویکردهای این کتاب چالشی بزرگ برای هنجارهای سازمانی جاافتاده و قدیمی ایجاد می‌کنند، اما بسیاری از آنها قرابت زیادی با یکدیگر دارند. اگرچه گرایش به اقتصاد، دانشی پدیداری و نسبتاً جدید است، اما بسیاری از مقوله‌های مبنایی آن، در قالب تئوری‌های جامعه‌شناختی سنتی، صورت‌بندی شده‌اند. تعجب‌آور نیست که

تغییرات صورت گرفته در دنیای کسب و کار، عمیق تر از رابطه بین رهبر و پیرو بوده و تمامی جوانب زندگی های روزمره را دربر گرفته اند. بسیاری از مقوله های مطرح شده در این کتاب، نه تنها در زندگی کاری مؤثر بوده اند، بلکه رهاوردهایی نیز برای جوامع داشته اند. دغدغه اصلی مارکس رابطه بین سازمان کاری و سازمان اجتماعی بود. مارکس، در تشکیلات اقتصادی سرمایه داری، مسأله اساسی را چگونگی تبدیل رنج و زحمت نیروی کار (از همه چیز که بگذریم، تنها یک ظرفیت بالقوه است) به کار بالفعل می دانست. عجیب است که اکثر مکاتبات جدید در زمینه سازمان، این گزاره را به طور ضمنی قبول دارند. دغدغه اصلی آنها انگیزش نیروی کار و جلب تبعیت یا تعهد آنهاست. شگفت این که تئوری مدیریت مفروضات بنیادین بسیاری را از منتقدان اصلی اش حاصل می کنند!

مارکس و تئوری مدیریت مشهور کار غیر قابل تصویری دارند. اما، کسانی که مباحثشان در این کتاب آمده است، این مفروضات مشترک را زیر سؤال برده اند. آنها نیازی به انگیزش ندارند. علاوه بر این، پیچیدگی دانش آنها به جای آنکه نشان از مهارت زدایی از کار داشته باشد، حکایت از مهارت هایی متفاوت دارد؛ در واقع حاکی از تنوع و چندگانگی نیروی کار است.

ماکس وبر، جدی ترین منتقد مارکس، بر این باور بود که شیوع سرمایه داری مهم ترین ویژگی عصر مدرن نیست. به زعم وی، رشد سلطه سازمان های «بوروکراتیک» نماد اصلی دوره مدرن است. وبر عقیده داشت که سازمان های بوروکراتیک مظهر «عقلانیت فنی»^۱ هستند؛ منطقی که بیان می کند مشکل شما هر چه که باشد، راه کاری فنی برای آن وجود خواهد داشت - منطقی که به جای هدف بر وسیله تأکید دارد [۲].

بسیاری از افراد مورد مصاحبه در این تحقیق، «عقلانیت ارزشی»^۲ و نه عقلانیت بوروکراتیک را نشان دادند: منطق فوق هم هدف و هم وسیله را مد

1- technical rationality

2- value rationality

مطالعه کتاب

امید است کتاب «کارکشته» به این پرسش پاسخ دهد: کارکشتگان چگونه باید به سمت بیشینه‌سازی ظرفیت‌ها و ارزش‌های شخصی، سازمانی و اجتماعی خود هدایت شوند. تمرکز این کتاب بر کارکشتگانی است که در سازمان‌ها مشغول به کار هستند.

در بخش اول، به رهبران و پیروان آنها پرداخته می‌شود. فصل اول ویژگی‌های مشترک کارکشتگان و چرایی افزایش روزافزون قدرت آنها را بررسی می‌کند. در فصل دوم چالش‌های کارکشتگان برای رهبران تحلیل می‌شود؛ به ویژه، در مورد اقداماتی که رهبران باید به منظور شناخت و استخراج بهترین عملکرد از این افراد کارکشته انجام دهند.

هر چقدر هم که کارکشتگان کارکشته باشند، به تنهایی نمی‌توانند ارزش خلق کنند. در بیشتر موارد، چه دوست داشته باشیم چه نه - آنها بخشی از یک تیم هستند و کارکشتگی آنها ممکن است از طریق روابط با دیگر کارکشتگان تشدید گردد.

بخش دوم بر حضور کارکشتگان در تیم‌ها متمرکز می‌شود. فصل سوم ترکیبی بعضاً فرار را از کارکشتگان مورد ملاحظه قرار می‌دهد. خواننده در این فصل متوجه می‌شود که تیم‌های متشکل از کارکشتگان لزوماً با تیم‌های کارکشته یکسان نیستند. در اینجا، دامنه‌ای از تیم‌های کارکشته در شرایط سازمانی متنوع تشریح می‌شود.

فصل چهارم، تنش‌های بنیادین را بررسی می‌کند، تنش‌هایی که بین ماهیت کار صورت گرفته توسط تیم‌های کارکشته و پویایی‌های اجتماعی خود تیم‌ها به وجود می‌آیند. در مقام یکی از نتایج پژوهش‌های این کتاب، بهترین روش رهبری تیم‌های کارکشته پیشنهاد می‌شود. بخش سوم، با بحث در مورد سازمان‌های کارکشته، به سمت سطح سازمانی حرکت می‌کند. در فصل پنجم، چارچوب سازمان‌های کارکشته مورد ملاحظه قرار می‌گیرد. در اینجا سه گونه سازمانی عمده و چالش‌های مرتبط با آنها شرح داده می‌شود.

سپس در فصل ششم، چالش‌ها و راه کارهای پیش روی سازمان‌های کارکشته در آینده دنبال خواهد شد. این کتاب برای نگارندگان، سفر فکری شگفت‌انگیزی بوده است. انسان‌های جالب و بسیار هیجان‌انگیزی از سرتاسر جهان مشاهده شدند. امید است مقداری از این هیجان به خوانندگان منتقل شود. امروزه، جهان بیش از پیش به انسان‌ها و سازمان‌های کارکشته نیاز دارد.

www.ketab.ir